

**Akademisyenlere Yönelik Mentörlü Proje Yazımı  
Desteklerinin Örgütsel Bağlılığa Katkısı<sup>1</sup>****Sait Sinan ATILGAN<sup>2</sup>  
Duygu ÖZSOY<sup>3</sup>**

Geliş Tarihi/ Received	Kabul Tarihi/ Accepted	Yayın Tarihi/ Published
14/07/2020	05/10/2020	23/10/2020

**Citation/Atf:** Atilgan, S. S. ve Özsoy, D., (2020), Akademisyenlere Yönelik Mentörlü Proje Yazımı Desteklerinin Örgütsel Bağlılığa Katkısı, Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 34(4): Sayfa: 1543-1558, DOI: <https://doi.org/10.16951/atauniibd.769565>

**Öz:** Çalışmanın amacı; akademisyenlere kurumları tarafından verilen akademik gelişime yönelik desteklerin akademisyenlerin örgütsel bağlılıklarına katkısını araştırmaktır. Bu amacı gerçekleştirmek için, öncelikle Atatürk Üniversitesi Rektörlüğüne bağlı Proje Geliştirme ve Koordinasyon Ofisinin katkılarıyla, katılımcılara sekiz haftalık mentörlü “Bire Bir Proje Yazma Eğitimi-3” başlıklı bir eğitim verilmiştir. Akademisyenlere, proje önerileriyle ilgili konularda uzman birer mentör atanmış ve katılımcılar bu süre boyunca mentörleriyle birlikte çalışarak AR-GE niteliği taşıyan birer proje önerisi yazmışlardır. Sekiz haftanın ardından, katılımcılarla derinlemesine görüşmeler yapılarak kurumlarından aldıkları ve kariyerlerinde ilerleme sağlamaya yönelik mentörlü proje yazma desteğinin katılımcıların örgütsel bağlılıklarını nasıl dönüştürdüğü incelenmiştir. Araştırma sonuçlarına göre; çalışanlara örgütleri tarafından verilen desteklerin; örgüt bağlılığını artırıcı katkı sunduğu, çalışanların örgütün hedef ve değerlerini benimsemelerine yardımcı olduğu ve organizasyon için çaba gösterme isteklerini artırdığı ortaya konmuştur.

**Anahtar Kelimeler:** Örgütsel Destek Algısı, Örgütsel Bağlılık, Mentörlük, Proje Yazımı

***The Contribution of Mentored Project Writing Support for Academicians to Organizational Commitment***

**Abstract:** The purpose of the study is to analyze the contribution of the support provided for academicians by their institutions regarding their academic development to their organizational commitment. In accordance with this aim, the Project Development and Coordination Office affiliated to Atatürk University Rectorate launched a project. Under this project, the participants were given an eight-week mentored training named “One to One Project Writing Training-3”. A specialist mentor was assigned to each academician regarding the topics related to the project proposals, and the participants worked together with their mentors during this period and wrote a project proposal that was considered as R&D. After eight weeks, in-depth interviews were performed with the participants and the study analyzed how they received their mentored project writing support for their career and this support transformed their organizational commitment. The

<sup>1</sup>Not: Bu araştırma, Atatürk Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinasyon Birimi Koordinatörlüğü'nce kabul edilen 8334 numaralı proje kapsamında desteklenmiştir.

<sup>2</sup>Dr. Öğr. Üyesi, Atatürk Üniversitesi, İletişim Fakültesi, Radyo, Halkla İlişkiler ve Tanıtım Bölümü, <https://orcid.org/0000-0002-6173-0248>

<sup>3</sup>Dr. Öğr. Üyesi, Atatürk Üniversitesi, İletişim Fakültesi, Radyo, Sinema ve Televizyon Bölümü, <https://orcid.org/0000-0002-9025-5909>

*research results revealed that the support provided for academicians by their institutions has a contribution that leads to an increase in the organization's commitment helps them to adopt the goals and values of the organization and increases their willingness to strive for the organization.*  
**Key Words:** *Organizational Support Perception, Organizational Commitment, Mentoring, Project Writing*

### **EXTENDED SUMMARY**

**Purpose:** The aim of this study is to evaluate the change in the organizational commitment perceptions of academicians supported by their organisations through a project “mentored project preparation support (MPPS)” (preparing project with a mentor as a support).

#### **Research Questions:**

The research seeks answers to 2 basic questions:

- Can MPPS make contribution to academician’s adoption of their organisation’s values and targets?
- Can MPPS increase the tendency of academicians to make a significant effort in the organization?

**Method:** Totally 13 academicians responded positively to the call of Ataturk University Project Development and Coordination Office for a support program “mentored project preparation support (MPPS)”. At the end of the project including a "One to One Project Training-III" process organized to develop the project idea of each researcher, participant academicians were interviewed in depth.

Totally 8 academicians, 3 women and 5 men, who attended project training participated in the interview. Semi-structured in-depth interviews were held with the participants to investigate how the mentoring service they received with the support of their organisation transformed their organizational commitment.

**Findings:** It was seen when considered academicians' views on their experiences of eight-week mentored project writing that such kind of supports may help academicians to be more disciplined and work more planned which are among their aims to apply for the program. It was observed that institutional support to academicians increases both intrinsic and extrinsic motivation. It was also found that with the sense of responsibility towards their supporting institution academicians not only ensure more systematic and disciplined work and strengthening external motivation, but also contributes to organizational commitment. It was observed that MPPS plays an important role in the transfer of experience among the employees of the institution. It was demonstrated that the advantages gained through MPPS (providing motivation, guidance, helping by sharing experience, increasing the academic quality of the works done, providing emotional support, etc.) take part in increasing organizational commitment.

**Discussion and Conclusion:** Academicians found the supports for them through mentorship and panel to be favourable. Almost all of the participants think critics proposed in the panels related to their projects affected positively

and increased the quality of their academic work. The fact that witnessing the employees' achievements through such supports given by the institution in the past increases both the trust in the organization and the willingness to participate in such voluntary participation-based supports as participants and / or supporters. It is seen in the study that the support provided by the institution increases mainly the emotional commitment, which is one of the three types of organizational commitment. Such support given to the employees of the organization increases their confidence in project writing and their motivation to produce jobs.

### 1. Giriş

Dünyada ve Türkiye'de akademisyenlerin araştırmaları için dış kaynaklı fon bulmaları giderek artan bir zorunluluğa dönüşmektedir. Akademisyenlerin araştırmalarını zamanın ruhuna uygun bir paradigma ile projeler aracılığıyla yürütmeleri hem bilimsel araştırma kalitesini artırmakta hem de projede çalışan genç lisansüstü öğrenim öğrencilerinin evrensel bilimsel araştırma sürecine dahil olmalarını ve gelecekte kendi bağımsız ve üst düzey araştırma yapabilme kapasitelerini geliştirmelerini sağlamaktadır. Bununla birlikte, pek çok akademisyen proje yazma tekniğine ve fon kuruluşlarına yeterince aşina olmadığı için bu sürece dâhil olmakta zorlanmaktadır.

Çalışma kapsamında, katılımcılara proje yazımı hakkında teorik eğitim verilmiş, ardından mentör eşliğinde projelerini yazmaları sağlanmış ve yazılan projeler fon kuruluşuna sunulmadan önce proje ofisinde bir değerlendirme sürecinden geçirilmiştir. Bu sürecin bitiminde yapılan derinlemesine görüşmeler aracılığıyla akademisyenlere örgütleri tarafından verilen bu desteklerin onların örgütsel bağlılıklarına olan katkısı incelenmiştir.

Araştırma, aşağıdaki sorulara cevap aramaktadır:

- Mentörlü proje yazma desteği akademisyenlerin örgütün değer ve hedeflerini benimsemelerine katkı sağlar mı?
- Mentörlü proje yazma desteği akademisyenlerin organizasyonda kayda değer çaba gösterme eğilimini artırır mı?

### 2. Kavramsal Çerçeve

Örgütsel bağlılık, bir örgütte çalışmaya devam etmek için istek, ihtiyaç ve gereksinimleri yansıtan zihinsel bir tutum ve durum olarak tanımlanmaktadır (Dehghanian ve diğ., 2014:154). Mowday ve diğ. (1979:225) örgütsel bağlılığı, bireyin davranışları aracılığıyla faaliyetlerine ve örgüte olan ilgisini güçlendiren inançlarına bağlanması şeklinde tanımlamıştır. Bakan'a göre, örgütsel bağlılık tanımlarının büyük çoğunluğunda bireyin çalıştığı örgütün amaç ve değerlerini kabullenmesi, bu amaçlara ulaşabilmek için kendisinden beklenilenden daha fazla çaba sarf etmesi, örgütüyle kimlik bütünleşmesini gerçekleştirmesi ve örgütteki üyeliğinin devamı için güçlü istek duyması gibi bağlılığı ifade eden öğelere yer verilmiştir (Bakan, 2011:19).

Örgütsel bağlılık üç ana unsurun bir araya gelmesi ile çalışanlar üzerinde daha belirgin hale gelmektedir. Bunlar,

- Örgüte olan güçlü inancı ile örgütün değer ve hedeflerini kabul etme,
- Organizasyonda kayda değer çaba gösterme eğilimi,
- Organizasyona üyeliği sürdürme arzudur (Lee ve diğ., 2001:601).

Çalışanların örgütleri ile olan bağlılıklarının sadakate dönüşmesi bir süreç olarak tanımlanmaktadır. Bireyin daha iyi çalışma koşulları ve daha yüksek ücret sahibi olmasının çalışanlar üzerinde etkili olduğuna dair şüphe yoktur. Ancak bu tür bir bağlılık, çalışanın kuruluşundan ayrılmasının sonucu olarak ortaya çıkan maliyetleri göze alamamasına dayanabilir. Örgütsel bağlılığın bu yönü, örgütsel vatandaşlık davranışı ile yüksek korelasyona sahiptir ve örgüte yüksek derecede sadakatle hizmet etmek zorunluluğu anlamına gelir (Zayas-Ortiz ve diğ., 2015:99). Bu çok tercih edilen bir durum değildir. Önemli olan çalışanın örgütü ile olan duygusal bağlılığının kurulabilmesidir. Bu da daha çok örgütsel güven faktörü ile sağlanabilmektedir. Duygusal bağlılığın çalışanları kuruma duygusal olarak bağlayan ve bu kurumun üyesi olmaktan dolayı memnun olmalarını sağlayan bireysel ve kurumsal değerler arasındaki bir uzlaşmadan ortaya çıktığı ifade edilmektedir (Allen ve Mayer, 1990). Duygusal bağlılık, kişilik özellikleri ve işe ilişkin faktörlerle ilgili tutumsal bir olgudur ve kurumsal hedefleri destekleme yönünde çalışanların gönüllülüğü esasına dayanmaktadır (Allen ve Mayer, 1997:7).

Örgütün faaliyetleri hakkında tam bilgi sahibi olan sadık ve bağlı çalışanlar bir örgütün en önemli sermayesidir. Günümüzde, örgütün diğer örgütlere göre üstün göstergelerinden biri örgütlerine bağlı çalışana sahip olmaktır (Utami ve diğ., 2014:381). Bununla birlikte, uzmanlaşmış işlerde bu anlayış ve beceri bir günde elde edilmez. Çalışanların örgüt ile sürekli iletişim halinde olduğu, çalışma koşullarını iyileştirmek için çaba gösteren örgütü ile çalışanın devamlı temas etmesi yoluyla elde edilir. Sonuç olarak, çalışanların çalışma alanlarına hâkim olmaları için kuruma sadakat göstermeleri gerekmektedir (Özdevecioğlu, 2003:124). Aynı şekilde de örgütün çalışanın her daim yanında olduğunu hissettirmesi ve bu anlamda birçok desteği de sağlıyor olması gerekmektedir.

Çalışanların örgütlerine sadakati ve uzun dönemli çalışma imkânı bulmaları, örgütün işgücü potansiyelini güçlendirir ve örgüt için bir deneyim kaynağı sağlar. Yıllar içinde örgüte bağlılığı olan ve örgüt için çaba gösteren çalışanlar, örgütün politikalarını, stratejilerini ve misyonunu ve bunun sonucunda nasıl adım atmaları gerektiğini daha iyi bilirler. Buna karşılık, çalışanların sürekli değişmesi ve bunların örgüte bağlılığının olmaması, örgüt için çok fazla maliyet getirmekte ve örgüt kaynaklarının kaybına yol açmaktadır (Doğal ve Kılıç, 2007:43).

Çalışanın örgütüne olan sadakat duygusu, onları daha yüksek motivasyon ve ilgi ile çalışmaya itmekte, bu nedenle çıktıkları daha yüksek ve işgücü verimliliği daha fazla olmaktadır. Çalışanların motivasyonu örgütlerine bağlılığa,

bu bağlılık ise iş doyumuna neden olmaktadır. Örgütün sadık çalışanları, kendilerini örgütün bir parçası olarak gördüğü ve politikalarını anladığı için örgüt içinde meydana gelen değişikliklere daha kolay uyarlar (Cohen, 2007:340).

Literatürde yapılan araştırmalara bakıldığında örgütsel destek algısının örgütsel bağlılığı yordadığına dair araştırmalara rastlanılmaktadır (Eisenberger ve diğ., 1990; Rhoades ve Eisenberger, 2002; Özdevecioğlu, 2003; Akalın, 2006; Yıldız, 2008; Pabuçcu ve İşcan, 2017). Bu ve benzer araştırmalarda örgütsel destek algısı yüksek olan çalışanlarda örgütsel bağlılık davranışında, özellikle duygusal bağlılık düzeyinde bir artış olduğu gözlenmiştir.

### 3. Yöntem

Atatürk Üniversitesi Proje Geliştirme ve Koordinasyon Ofisi, daha önce, Atatürk Üniversitesi BAP Koordinasyon Birimi tarafından desteklenen bir proje kapsamında benzer bir mentörlü proje yazma etkinliği düzenlemiştir. Bu projede (Fındık Coşkunçay, 2009), mentör destekli AR-GE proje yazma eğitimi sürecinde karşılaşılan problemler belirlenmiş ve bu problemlere çözüm önerileri getirilmiştir. Proje yazma eğitimi sürecinde daha önceki projede uygulanan prosedür aynen tekrar edilmiştir. Ardından bu eğitimin örgütsel bağlılığa etkisi katılımcılarla yapılan derinlemesine görüşmeler aracılığıyla araştırılmıştır.

Bu kapsamda, öncelikle üniversite genelinde doktora, sanatta yeterlilik ve tıpta uzmanlık eğitimlerini tamamlamış bütün akademisyenlere, Atatürk Üniversitesi Proje Geliştirme ve Koordinasyon Ofisi tarafından gönderilen e-posta aracılığıyla ulaşılarak mentörlü proje yazma eğitimi verileceği duyurulmuş ve eğitime katılmak isteyen akademisyenlerin proje öneri özetlerini Atatürk Üniversitesi Proje Geliştirme ve Koordinasyon Ofisine göndererek eğitim için başvuruda bulunmaları istenmiştir. Katılımcıların proje önerilerini eğitimin bitimini takip eden ilk başvuru döneminde, TÜBİTAK 1001, 1005 ve 3501 programlarından birine sunacaklarına ilişkin bir taahhüt vermeleri ve eğitimlere başlamadan önce proje önerilerine ilişkin literatür taramasını büyük ölçüde tamamlamış olmaları kriterleri bu çalışmaya başvurabilmek için önkoşul olarak belirlenmiş ve bu ön koşul duyuru e-postasında akademisyenlerle paylaşılmıştır.

Gelen proje fikirleri Proje Geliştirme ve Koordinasyon Ofisinin yürütme kurulu üyelerince önce bireysel bir ön değerlendirme sürecinden geçirilmiş ardından yürütme kurulu üyeleri tarafından yapılan panelde proje fikirleri AR-GE ve TÜBİTAK proje kriterlerine uygunluğu ve özgünlüğü açısından değerlendirilmiştir. Bu ikili değerlendirme süreci sonucunda, başvurular arasından seçilen 13 proje fikri "Bire Bir Proje Eğitimi-III" başlıklı Proje Geliştirme ve Koordinasyon Ofisi bünyesinde düzenlenecek eğitime davet edilmiştir. Seçilen her bir proje önerisine o alanda uzman ve proje yürütme deneyimi olan bir akademisyen mentör olarak atanmıştır.

Katılımcılara öncelikle, proje fikir aşamasından, yazım sürecine ve projenin fon kuruluşuna sunulması aşamasına kadar olan bütün evreleri kapsayacak nitelikte teorik bir proje yazma eğitimi verilmiş ardından mentör

destekli proje yazım sürecine geçilmiştir. Katılımcılar kendilerine atanan mentörle birlikte çalışarak projenin ilk aşamasından fon kuruluşunun sistemine yüklenme aşamasına kadar düzenli olarak bir araya gelerek çalışmışlardır. Bu eğitim toplamda sekiz hafta sürmüştür.

Projelerin yazımı tamamlandıktan sonra, proje önerileri Proje Geliştirme ve Koordinasyon Ofisi tarafından panele alınarak son bir değerlendirmeden geçirilmektedir. Atatürk Üniversitesi Proje Geliştirme ve Koordinasyon Ofisi, talep eden her akademisyen için projeye TÜBİTAK panellerine benzer bir ön panel yapmaktadır. Proje ekibinin proje önerisi proje yürütme deneyimi olan akademisyenlerce okunarak ön rapor yazılmakta, bu raporlar proje ofisine önceden gönderilmekte ve ardından panel üyeleri bir araya gelerek projeyi tartışmakta ve projeye ortak bir rapor hazırlamaktadır. Ofisin ekibe sunduğu panel raporu tavsiye niteliğindedir, ekip açısından hiçbir bağlayıcılığı bulunmamaktadır, panelin amacı proje önerisinin fon kuruluşuna sunulmadan önce hem biçimsel hem de içerik açısından daha iyi bir düzeye getirilebilmesidir.

Sekiz haftalık sürenin bitiminde, katılımcılarla yarı yapılandırılmış derinlemesine görüşmeler yapılmış ve Rektörlük desteğiyle aldıkları mentörlük hizmetinin örgütsel bağlılıklarını nasıl dönüştürdüğü araştırılmıştır.

Araştırmada proje kapsamında eğitim alan toplam 13 akademisyen ile görüşme hedeflenmiştir. Görüşmeye 3 kadın, 5 erkek olmak üzere toplam 8 akademisyen katılmıştır. Bunun yanında akademisyenlerin görüşme formunda belirtilen sorulara samimi cevap verdikleri ve görüşme formunda belirlenen soruların araştırmanın problemlerini ölçtüğü varsayılmaktadır.

### *2.1. Veri Toplama Yöntemi*

Veri toplama süreci akademisyenlerden randevu alınarak gönüllülük esaslı ve bilimsel etik kuralları çerçevesinde yürütülmüştür. Araştırma öncesinde, Atatürk Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Etik Kurulundan araştırma için etik kurul izin belgesi alınmıştır. Araştırmanın akademisyenlerle derinlemesine görüşme aşaması pandemi dönemine denk geldiği için katılımcılarla görüşmeler, çevrimiçi görüşme programlarından biri ile (ZOOM) yüz yüze gerçekleştirilmiştir. Görüşme sürecinde katılımcılara çalışmanın temel amacı açıklanarak kimlik bilgilerinin gizli tutulacağı ve istemeleri halinde görüşmeyi sonlandırabilecekleri belirtilmiştir. Görüşme sonunda elde edilen veriler betimsel analiz yoluyla çözümlenmiş ve değerlendirilmiştir. Betimsel analiz de araştırmacılar görüştükleri ya da gözlemledikleri katılımcıların görüşlerini çarpıcı bir şekilde yansıtabilmek için sık sık doğrudan alıntılara yer vermektedir (Patton, 2014).

Akademisyenlerin örgütsel destek algıları ve örgütsel bağlılığa ilişkin görüşleri, ilgili literatüre başvurularak hazırlanan yarı yapılandırılmış bir görüşme formu kullanılarak elde edilmiştir. Yarı yapılandırılmış sorulara dayanan görüşme formu; esnekliği, belli bir standarda sahip olması, konuya ilişkin derinlemesine bilgi toplam imkânı vermesi, daha çok katılımcıya ulaşılabilmesi ve toplanan verileri çözümlene kolaylığı sağlaması açısından

araştırmacılar tarafından sıklıkla tercih edilmektedir. (Yıldırım ve Şimşek, 2008). Görüşmelerde katılımcılara almış oldukları proje yazım destek algısı ve örgütsel bağlılığa ilişkin sorular ile bu soruların anlaşılmasını kolaylaştıracak sonda sorular yöneltilmiştir.

Verilerin elde edilmesi sürecinde, katılımcıları etkilememeye ve yönlendirmemeye çalışılmıştır. Literatür destekli olarak ortaya çıkarılan sorular iki araştırmacı tarafından karşılaştırmalı olarak hazırlanmıştır. Katılımcıların kariyer planlamalarını öğrenebilmek amacıyla öncelikle akademik hayatlarına ilişkin hem geçmişte yaptıkları hem de gelecekte yapmayı planladıkları çalışmalar hakkında genel bir bilgi vermeleri istenmiştir. Böylelikle katılımcıların, akademik kariyer hedefleri açısından, daha yakından tanınması amaçlanmıştır. Ardından katılımcılara destek programına neden katıldıkları, bu programa katılarak ne amaçladıkları sorulmuştur. Destek aldıkları süre boyunca yaşadıkları deneyimleri anlatmaları istenmiş, sürecin olumlu ve olumsuz yanlarıyla değerlendirilmesine yönelik sorular sorulmuştur. Aldıkları bu desteğin hem hazırladıkları projeye hem de çalıştıkları kurumla ilişkilerine olan etkisine yönelik sorular aracılığıyla desteğin örgütsel bağlılığa katkısının anlaşılması amaçlanmıştır. Son olarak katılımcılardan aldıkları bu desteğin kendilerinin gelecekte kurumlarının onlardan benzer şekilde bir destek talep ettiğinde gönüllü olarak bu desteği verip vermeyecekleri ve aldıkları desteğin bu kararlarında etkisinin olup olmadığı soruları yöneltilmiştir. Sorular yarı yapılandırılmış olarak önceden planlansa da katılımcıların anlatıları doğrultusunda araştırmacının eksenine paralel olarak konuşmayı derinleştirecek yeni sorular konuşmanın akışına göre sorulmuştur. Görüşmeler esnasında katılımcılardan izin alınarak görüşmeler kaydedilmiştir. Görüşmelerin ardından konuşmaların transkripsiyonları yapılmıştır. Görüşmelere her iki araştırmacı birlikte katılmıştır. Görüşme süresince araştırmacılar notlar almış ve her bir görüşmenin ardından aldıkları notları birbirleriyle paylaşarak görüşme hakkında fikir alışverişinde bulunmuşlardır. Nitel araştırmalarda, görüşmecinin ses tonu, mimikleri, konuşurken konuya ilişkin tavrı (heyecan, öfke, hayal kırıklığı vb.) gibi pek çok unsur araştırmacı için veri anlamına geldiği için görüşme kayıtları her iki araştırmacı tarafından ayrı ayrı izlenmiş ve saha notları tutulmuştur. Her görüşmenin ardından görüşmenin bağımsız değerlendirmesi yapılmıştır. Görüşmelerin tamamı bittikten sonra ise her iki araştırmacı birbirinden bağımsız olarak transkripsiyonları ve saha notlarını tekrar okuyarak kategoriler oluşturmuştur. Ardından araştırmacılar birlikte çalışarak ortak kategorileri saptamışlardır. Görüşmeler literatür aracılığıyla analiz edilmiştir.

Görüşmelerde katılımcılara toplam 5 soru yöneltilmiştir. Birinci ve ikinci sorulara ek olarak iki adet “sonda soru” sorularak detaylandırmaları istenmiştir. Katılımcılara yöneltilen sorular aşağıdaki tabloda verilmiştir.

**Tablo 1. Yarı yapılandırılmış mülakat soruları**

1. Akademik olarak almak istediğiniz destek sürecinizden kısaca bahseder misiniz? Neden bu desteğe katıldınız?
<ul style="list-style-type: none"><li>• Destek aldığınız süre boyunca genel deneyimlerinizden bahseder misiniz? Sizi bu desteği almaya kim önerdi \ yönlendirdi?</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Eskiye oranla düşündüğünüzde aldığınız bu desteğin nasıl bir etki uyandırdığını düşünüyorsunuz? Akademik hayatınıza bir katkısı olduğunu düşünüyor musunuz?</li></ul>
2. Üniversitenizden bu şekilde bir destek almanın üzerinizdeki etkisini nasıl tarif edersiniz? Olumlu yönlerini anlatır mısınız? Olumsuz yönleri var mı?
<ul style="list-style-type: none"><li>• Üniversitenizden bu şekilde bir destek almanın üniversitenizle aranızdaki bağı artırdığını düşünüyor musunuz?</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Üniversitelerin akademik anlamda personellerini desteklediğini desteklemeleri çalışanlar ile kurum arasındaki bağlarını etkiler mi?</li></ul>
3. Almış olduğunuz bu destek sonrası Üniversitenin diğer faaliyetlerini destekleme noktasında sizi etkiledi mi?
4. Proje ofisinin destekleri noktasına aksayan ya da eleştirdiğiniz noktalar var mıdır?
5. Sizce bu destekler akademik personele ihtiyaç duyduğu her zaman verilmeli mi? Bu tarz desteklerin çalışanların örgütsel bağlılıklarına etki ettiğini düşünüyor musunuz?

#### **4. Bulgular**

Mentörlü proje yazım desteği almak isteyen akademisyenler arasında sadece kariyerinin başında ve proje yazım tecrübesi olmayan akademisyenler değil daha önce projelerde çalışmış hatta yürütücülük yapmış deneyimli akademisyenler de bulunmaktadır. İster deneyimli ister kariyerinin başında bulunan akademisyenler olsun her iki grupta da mentörlü proje yazma desteği almak istemelerinin nedenleri arasında kendini disipline etme, planlarını ve fikirlerini daha hızlı eyleme geçirmede kendilerine yardımcı olunması amacı bulunmaktadır. Deneyimli akademisyenler için genellikle bu asıl amaçken kariyerinin başındaki akademisyenler için bu neden öncelik sıralamasında daha alta yer almaktadır, başka bir deyişle kariyerinin başındaki akademisyenler deneyim kazanmak için vermeleri gereken çabada kendilerini daha iyi disipline edebilmek için de böyle bir projeye dâhil olmayı istemektedirler.

K1: Bu benim 12. Projem olacak. Bugüne kadar 5 TÜBİTAK projesinde görev aldım. Uluslararası projelerde görev aldım, COST'um var. Aynı zamanda bir TÜBİTAK projesinin de yürütücülüğünü yapıyorum. Aslında projelere yabancı değilim. Neden mentörlü projeye başvurdum çünkü yazmak istediğim konuda alanında yetkin bir hocadan mentörlük aldım. Bu projeye başvurdum ki belli şemada, belli zaman dilimlerinde, belli parametreleri yaparak, işte güne sadık kalarak projemizi bitirelim. Ayrıca da tabii panele sokalım, panelde hocalarımız okusun, eksiklerimizi görelim yani TÜBİTAK'a minimum hasarla sunalım. Amacım oydu asıl.

K2: Benim aslında bir TÜBİTAK projesi yapma fikrim eskiden beri var fakat biz yeni kurulan bir bölüm olduğumuz için çok yoğun oluyoruz, az hocamız var, çok



dersimiz var. Bir türlü fırsat bulamıyordum. Açıkçası mentörlü proje yazma ilanını gördüğümde dedim ki hazır bu kadar zamandır kafamda tutuyordum bunu hızlandırırım, bir vesile olur diye. Kendimi de zorlamak için tercih ettim açıkçası. Yani işe girişim o. Kendimi yüzme bilmeden denize attım, attım ve ondan sonra öğrendim.

Akademisyenlerin sekiz haftalık mentörlü proje yazma desteğine ilişkin deneyimleri hakkında anlattıklarına bakıldığı zaman bu tür bir desteğin, akademisyenlerin başvuru amaçlarından biri olan disipline olmak, daha planlı çalışmak konusunda onlara yardımcı olduğu görülmüştür. Akademisyenler daha disiplinli ve planlı çalıştıklarını, pandemi sürecine denk gelmesine rağmen mentör desteğinin, mentörün ve proje ofisinin çalışmaların ne aşamada olduğunu sürekli takip etmesinin akademisyenleri hedeflerine bağlı kalma konusunda motive edici olduğu anlaşılmaktadır.

K3: Motivasyonumu olumlu etkiledi, en azından bir takvime bağlıyız, bizi takip eden birileri var. Mutfak çalışmamızda ortaya çıkan ürünü gören, inceleyen, dolayısıyla bu motive edici, teşvik edici biraz da zorlayıcı oldu. Kendinizi bu süreç içine dâhil etmiş olmakla sorumlu hissediyorsunuz. Doğal olarak o sorumluluğu yerine getirmek gerekiyor. Yani iş planlaması, iş hiyerarşisi içinde önemli bir noktaya koyuyorsunuz, ihmal edilemez, ötelenemez, mutlaka yapılması gereken.

K4: Tek başıma olsaydım bu kadar programlı ilerleyemeyebilirdim. Mentörüm sürekli bana haftalık hedefler koydu. Haftaya kadar şunu yapacaksın, o hafta gidiyorum gösteriyorum sonraki haftaya kadar şunu yapacaksın şeklinde sürekli hedefler koyduğu için çok daha programlı bir şekilde ilerledim. Tek başıma yapsam belki birazcık daha uzayabilirdi süreç. Daha rahat davranabilirdim.

Çalışanlara verilen kurum desteğinin hem içsel hem dışsal kaynaklı motivasyonu artırdığı gözlemlenmektedir. Mentörlerin ve kurumun diğer çalışanlarının (bizim araştırmamız özelinde bu çalışanlar proje destek ofisi çalışanları) kişinin yaptığı işe katkı sunması ve destek vermesi, çalışanın sorumluluk duygusunu artırmakta bu da dışsal bir motivasyon olarak onların yaptıkları işe daha düzenli, fazla ve dikkatli bir zaman ayırmalarını sağlamaktadır. Katılımcılar, kurumsal desteğin bireysel motivasyonu artırdığını, yalnızca kendilerine karşı değil kuruma karşı da bir sorumluluk duygusuyla hareket etmeye başladıklarını bireysel motivasyonlarının bu nedenle arttığını belirtmişlerdir.

K1: Benim projem için haftaya proje ofisinde panel kurulacak. Yani benim eksiklerim bana söylenecek, şurayı yanlış yapmışsın, şurayı eksik yapmışsın, buranın üstüne git, burayı vurgula vs. Benim için belki 4-5 tane hoca oturup benim projemi okuyacaklar.

K2: (Bu işe) zaman ayırdım çünkü orada bir takım taahhütler veriyorsunuz, bu süreler içinde hareket ediyorsunuz. Biraz daha sorumluluk duygusu ağır basınca kendi başıma aldığım sorumluluğu yerine getirme duygusuyla projeyi hazırladım.

K4: Hem mentörüm çok fazla vakit ayırıyor hem proje ofisine geldik defalarca toplantı yaptık, panele girdi projemiz. İster istemez en iyi şekilde yapayım da kabul olsun bana yol gösteren insanlara da mahcup olmayayım kurumuma da mahcup olmayayım gibi tabii ki daha bir insan sorumluluk hissediyor.

K8: Ben mentörümün de mağdur olmasını istemedim bu konuda, daha çok sarıldım. Mentörüme de dedim hatta hocam siz mağdur olmayın ben bu çalışmayı sonuna kadar bitirmek için çalışacağım.

Kendilerine destek sunan kurumlarına karşı sorumluluk duygusu sadece yapılan işin daha sistemli, disiplinli yapılmasını ve dışsal motivasyonun güçlenmesini sağlamakla kalmayıp örgütsel bağlılığa da katkı yapmaktadır. Akademisyenler yayın yapma sürecini genellikle bireysel, ekip çalışmasıyla ekipte birlikte yaşanan daha kişisel bir deneyim olarak görmektedirler. Dolayısıyla yayının kabul alması da yine sadece bireysel bir başarı olarak görülmektedir. Bununla birlikte, çalışmamıza katılan akademisyenler destek öncesi ağırlıklı olarak bireysel bir süreç olarak algıladıkları bu dönemin kurumsal destekle birlikte sadece bireysel değil kurumsal bir boyut da kazandığını vurgulamışlardır. Sadece kendileri için değil çalıştıkları kurum için de başarılı olmayı istedikleri, projeleri, yayınları sadece kariyerlerine yönelik bir kazanım olarak değil aynı zamanda çalıştıkları kurumun başarısını artırıcı bir faaliyet olarak da görmeye başladıkları ve bunun da çalışanlar için başka bir motivasyon kaynağı olduğu bütün bunların da örgütsel bağlılığı güçlendirdiği görülmektedir.

K5: Mentörlük sürecine ben çok inanıyorum. Hem kişilerarası hem kurumda çalışanlar arasında çok büyük bir etkisinin olduğuna inanıyorum, bağların güçlendiğine inanıyorum. Benim için gerçekten bu süreç üniversite içinde desteklediğimi sadece proje ofisi de değil başka metodoloji ofisi gibi ya da ÖGEM'de hocalara teknoloji entegrasyonu konusunda destek verilmesi bu süreç benim hem çok inandığım hem de başarıya ulaşmasını çok istediğim bir şey. Benim açımdan da yalnız olmadığımı, bir proje yazarken sadece ekibim ve ben başka kimsenin umurunda bile değil, böyle bir süreç yaşamadığımdan emin oldum. Bunun örneklerinin diğer üniversitelerde olmayışı mesela biz projemize dışarıdan .... Üniversitesinden bir hocamızı ekledik. Ben proje ofisine göndereceğim, geri bildirim alacağım, mentörümüz var dediğimde süper dedi, bu bile benim için çok büyük bir gurur aslında. Kuruma bağlılık açısından kendi adıma kesinlikle bir etkisi olduğunu söyleyebilirim.

K3: Daha fazla yayın, daha nitelikli yayın, daha fazla proje gibi şeyi oluyor. Yani bu ailenin bir ferdi olma bilincini artırıp bu ailenin bayrağını daha yüksek gönderlere çekmenin uğraşısı içinde olabiliyor insan.

K8: sorumluluk daha çok yükledi bana, ben bu şekilde bir şey yaparsam üniversitenin böyle bir projesi olacak, ben bununla gurur duyacağım, bu bir sorumluluk. Bence sorumluluk duygusunu pekiştiriyor üniversiteye karşı kişide yani araştırmacıda... Zaten biz kendimiz için bir şey yapıyoruz fakat biraz daha kurumsallığa döndü diyebilirim. Biz kendimiz için çalışıyoruz, zaten bizim işimizin gereği bu, zaten benim işim için bir şey yapmam gerekiyor, fakat faydalı bir şey yapma üniversite adına bir şey yapma bu duyguyu geliştirdiğini düşünüyorum.

K4: Özellikle Hasan hocanın (Proje Destek Ofisi Koordinatörü) defalarca bizi toplayıp toplantı yapması, sürekli motive etmesi, işte hedefler koyması tabii insan daha bir şey hissediyor, yani yanımda birileri var, işte ben buraya aidim, arkamda destekçilerim var gibi bir şey hissettiriyor insana.

Mentörlük desteğinin kurum çalışanları arasında deneyim aktarımı için önemli bir rolü bulunmaktadır. Katılımcılar, mentör desteğinin motivasyon sağlama, yol gösterme, deneyim paylaşımı aracılığıyla yardımcı olma, yapılan işin akademik niteliğini artırma, duygusal destek sunma, yaptıkları işe getirilen eleştirileri tolere etmede yardımcı olma gibi farklı boyutlarda kendilerine yardımcı olduğunu belirttiler. Mentör desteği sayesinde kazanılan avantajların örgütsel bağlılığı artırıcı rolü olduğu da gözlemlenmektedir.

K4: Uzun süredir aklımızda olan bir çalışma vardı faydalı da olacağını düşündüğümüz. Ben açıkçası ilk defa 1001 projesi yazacaktım. Bu konuda tecrübeli değildim. Üniversitemizde mentörlük uygulaması olduğunu duyunca, 1001 projesi TÜBİTAK projesi nasıl yazılır çok fazla tecrübem olmadığı için böyle bir ilan görünce tam bana uygun olduğunu düşündüm ve böyle bir çalışmanın içine girdik mentörümle birlikte... Mentörüm bu konuda oldukça tecrübeli, defalarca 1001 projesi yazmış bir hocamız. Öncelikle biz bir ön toplantı yaptık mentör olarak atandıktan sonra. Tek tek hangi kısım nasıl yazılacak, hangi bölüme hangi bilgiler yazılacak, literatür taraması nasıl yapılır, yöntemin nasıl yazılması gerekir, abstract nasıl yazılır tek tek en ince ayrıntısına kadar mentör hocama bana bunlardan bahsetti. Her hafta bir araya gelerek aşama aşama her bölümü öncelikle ben kendimce yazdım sonra hocamla birlikte kontrol ettik, düzeltmeleri yaptık ve şu anda projemizi son hale getirdik.

K5: Kendi adıma güzel bir deneyim yaşadığımı söyleyebilirim. İyi feedback almak istiyordum. Bu anlamda mentörümüz bizim hiç düşünmediğimiz noktaları bize gösterdi. Bunun dışında sadece proje yazma değil hatta farklı konularda da bize yardımcı oldu. Proforma alma sürecinde sıkıntı yaşadığımız durumlar olmuştu. Bu konuda da desteğini gördüm. Yine organize olma konusunda da hakikaten bazen böyle ben de şu var bir şeyleri tamamlayayım bitireyim öyle göndereyim, o süreçte mentörüm beni arıyordu bu da beni daha çok motive etti açıkçası. Pandemi döneminde okuldan da uzak kalınca gerçekten belki sekteye de uğrayabilirdi bu proje yazma işi ama mentörün olması, o süreci garantiledi diyebilirim.

K6: Mentör sayesinde yöntem öğreniyorsunuz, daha önceden deneyimi olduğu için yol çizmede avantajı oluyor. Mentör desteği almak süreci daha da kolaylaştırıyor.

K1: Mentörle süreci hızlandırdık, daha profesyonel çalıştık. Yaptığımız iş proje ofisinin çatısı altında olunca kuruma duygusal bağlılığımız arttı. Aidiyet duygum arttı.

K2: Panelin söylediği bir şeyi, yazdığı bir eleştiriyi ben ters algılayabiliyorum ama hocamla görüşüyorum gayet normal olduğunu söylediğinde ben hepsini yaptım mesela. Ama başta okuduğumda hadi canım dediğim de oluyordu. Mentörüm bu anlamda beni hep şey tuttu, bu proje olur, bu proje yapılınsın, o anlamda bir katkısı oldu.

Kariyerinin henüz başında olan bir katılımcı daha önce yazdığı proje ve mentör destekli projesini karşılaştırarak mentör desteğinin ekibe sağladığı katkıların ürettikleri işe hem nitelik artışı olarak yansıdığını hem de mentör desteğinin yapılan işin duygusal zorluklarının atlatılmasını kolaylaştırdığını belirtmiştir.

K8: Biz ilk olarak konuyu biraz geniş tutmuştuk fakat içinde boğulduk konunun. Çok fazla literatür taraması çok fazla yöntem gerektiriyordu ve baktık yapılabirliği noktasında sıkıntı oluşturacak bu. Daha sonra projeyi daralttık fakat güzel şeyler ekledik içerisine. O projeyi yazdım bitirdim fakat içime sinmemiştir bu ikinci projemiz oldu. Mentör destekli olduğu için ilk projeye ikinci proje arasında bile fark vardı. Ben bunu net bir şekilde görebiliyordum çünkü hoca bana öncelikle problemi ortaya koymamı sonrasında probleme yönelik çözümleri sunmamı istedi. Bu şekilde sürekli iletişim halinde olduğumuz için proje daha çabuk, daha güzel ilerledi. Birinin sizi eleştiriyor olması dışardan işi açıkçası hızlandırıyor. Çünkü ben probleme takılıp kalabilirdim. Hoca o noktada çok destek oldu. Hem teşvik noktasında hem yöntem açısından çok teşvik oldu bana.

Katılımcıların üzerinde en çok durdukları ve önemsedikleri desteklerden biri de mentörlük yanında proje destek ofisi tarafından verilen panel hizmetidir. Daha önce de belirtildiği gibi mentörlü proje yazım desteği verilen bütün proje önerileri, proje önerisi yazımı bittikten sonra panel desteği de verilmiştir. Panel desteğinin katılımcılara hem akademik hem de örgüte duygusal bağlılık düzeyinde önemli bir katkı sunduğu görülmektedir.

K2: Panel çok faydalıydı. Panelin dönüşlerinden sonra (proje) benim yazdığım noktadan başka bir noktaya geldi. Hak da verdim, panelin yaptığı eleştirileri doğru buldum. Biraz ilk başlarda sarsıldım da, bayağı eleştiri getirdikleri için ama dediğim gibi başka bir noktaya geldi. En azından iyi oldu diye düşünüyorum... Bu desteği almasaydım yaptığım iş daha zayıf olurdu. Bu net yani akademik anlamda da ciddi bir fark var bakış açısı anlamında da ciddi bir fark var.

K5: Pandemi olmasına rağmen hemen panele girip çıkması bile benim için güven vericiydi. Bu dönemde sürecin aksayacağını bunu acaba panele alabilecekler mi diye endişe yaşıyordum. Çok da kısa bir sürede geri bildirim verildi. Dolayısıyla bu bana güven verdi.

Katılımcıların kurumlarından aldıkları bu desteğin onların örgütsel bağlılıklarını artırdığı görülmektedir, örgütsel bağlılıktaki bu artış çalışanların kurumda daha fazla sorumluluk alma isteklerini de artırmaktadır. Ayrıca katılımcılar aldıkları bu destek sonrasında kendilerinin de öğrencilerine ve meslektaşlarına ihtiyaç halinde benzer bir desteği verme isteğini de artırdığı görülmektedir. Bu durum, bir gruba verilen desteğin çarpan etki sayesinde daha geniş grupları etkileyebildiğini de ortaya koymaktadır.

K1: Kurumum için gönüllü işlerde görev alma isteğimi artırdı. Elimden gelen işlerde seve seve yaparım yani.

K4: Mentörüm bana o kadar yardımcı oldu, vakit ayırdı, yol gösterdi ki ben de bana danışan asistanımıza öğrencime aynı şekilde yol göstermeye çalışıyorum. Mentör hocamızın bana yaptığı yol gösterme benim de öğrencilerime bir çalışma anında nasıl yol çizilir anlamamda bana çok yardımcı oldu, bu konuda (kendisinin de kurumda çalışan başkalarına benzer desteği sunma konusunda) beni motive etti. Daha bağlı hissedince insan kendine yardım eden, arkasında duran birilerinin olduğunu hissedince insan kurumuna karşı bir o kadar bağlı hissediyor ve o kadar canla başla çalışmak istiyor.

K8: Bir sorumluluk verilirse hiçbir şekilde tereddüt etmeden o sorumluluk için çalışabilirim.

Kurumun geçmişte verdiği benzer nitelikli destekler kuruma olan güven duygusunu artırmakta ve çalışanların bu desteklerden daha fazla yararlanma motivasyonlarını da artırmaktadır.

K5: Proje ofisinden yararlanan başka hocaları da tanıyorum, onların gösterdikleri başarılar da karar vermemde etkili oldu. Bir önceki dönemde kabul edilen projelerin büyük çoğunluğunun da proje ofisinden destek aldığını fark ettim dolayısıyla bu da bana bir güven verdi bu sebeplerle başvurdum.

Kurumdan aldıkları desteğin yapılan işin kalitesini artırması nedeniyle çalışanların güven düzeylerini de artırdığı bunun da örgütsel bağlılığın artışına katkı sunan bir başka unsur olduğu görülmektedir.

K7: Ben metodoloji ofisinin sunduğu hemen hemen bütün faaliyetlere katılmaya çalıştım. Böyle desteklerin başka üniversitelerde az olduğunu bildiğim için kurumun bana sunduğu bu imkânlardan azami bir şekilde faydalanmaya çalışıyorum ve bana hem alanımda yetkinliğim konusunda özgüven veriyor hem çalışmalarımın daha hızlı olmasını sağlıyor. Metodoloji ofisinde aldığım eğitimden sonra orada öğrendiğim yöntemi kullanarak bir araştırma yapıp bunu yayına da dönüştürdüm. Bu noktada hem aidiyet hem de ürün ortaya koyma daha yetkin ürün ortaya koyma konusunda bize güven verdiğini söyleyebilirim.

K8: Getirilerini öğrendim, dışarıdan fon alabiliyor olmanın ek getirilerini öğrendim. Bu açıkçası bana kendime olan güvenimi ve rekabet etme şeyimi de artırdı. Daha fazla rekabetçi ruhum oluştu diyebilirim.

Katılımcıların büyük bir kısmı aldıkları desteğin örgütsel bağlılıklarında bir artış sağladığını belirtse de yine büyük bir kısmı bu desteği almadan önce de zaten örgütsel bağlılıklarının güçlü olduğunu ifade etmişlerdir. Bu nedenle, örgütsel bağlılığı daha güçlü olan çalışanların kurum tarafından verilen ve katılımın zorunlu değil gönüllülük esasına dayalı faaliyetlere katılma eğilimlerinin daha yüksek olduğu düşünülebilir.

K1: Üniversiteme bağlılık seviyem zaten yüksek. Bu projeden önce de yüksekti. Altyapı olarak çok iyi bir üniversite. Ben yurtdışında da çalıştım, ABD’de bir yıl kaldım, İtalya’da çalıştım. Altyapı olarak onlardan eksikimiz yok, mantalite olarak da eksikimiz yok. Dolayısıyla kuruma aidiyetim benim zaten çok yüksekti. Mentörlü projeden önce dokuzsa on olmuştur.

K2: Bu projenin üniversiteme bağlılığıma ekstra bir katkı yaptığını düşünmüyorum ama benim zaten çalıştığım yerlere karşı bir bağlılığım vardır. Böyle bir hissim olur, benim üniversitem, benim şehrim diye düşünürüm ben. Bende aidiyete ekstra bir katkı veya düşürücü etki olmadı.

### **Sonuç ve Tartışma**

Mentör desteğinin hem deneyimli hem de kariyerinin başındaki araştırmacılar için hem sürecin daha hızlı ilerlemesine hem de süreç esnasında karşılaşılan akademik, duygusal ve proforma alma gibi pratik sorunların daha kolay aşılmasına katkı sunduğu görülmektedir. Benzer şekilde panel desteğinin de akademisyenler tarafından pozitif değerlendirildiği gözlemlenmektedir. Katılımcıların hemen hepsi panelden gelen eleştirilerin akademik olarak yaptıkları işin niteliğini artırıcı etkisi olduğunu düşünmektedir. Kurumun

geçmişte verdiği bu tür destekler aracılığıyla çalışanların başarı kazandığının diğer çalışanlar tarafından görülmesi hem kuruma karşı duyulan güveni artırmakta hem de bu tür gönüllü katılıma dayalı desteklere katılımcı ve/veya destek veren olarak katılma istekliliğini artırmaktadır. Araştırmada, kurum tarafından verilen desteğin katılımcıların ağırlıklı olarak örgütsel bağlılığın üç türünden biri olan duygusal bağlılığı daha çok artırdığı görülmektedir. Katılımcıların aldıkları desteğin kendilerinde bıraktığı etkilerden bahsederken kullandıkları “arkamda destekçim olduğumu hissettim”, “yalnız olmadığımı gördüm”, “yanımda birileri var”, “etkileniyorum”, “benim için belki 4-5 hoca oturup benim projemi okuyacak”, “böyle bir şeyin ortaya konmuş olması gurur verici”, “bana yol gösteren insanlara ve kurumuma mahcup olmayayım” gibi ifadelerle bakıldığı zaman destekle birlikte artan bağlılığın daha yoğun olarak duygusal düzeyde yaşandığı görülmektedir.

Atatürk Üniversitesi 2019-2023 Stratejik Planında (2019: 79), 2023 yılına kadar ulaşılması planlanan stratejik hedeflerden biri “Kurum dışı (ulusal ve uluslararası kaynaklı ) proje sayısını yıllık % 10 ve Bilimsel Araştırma Proje sayısını yıllık % 20 oranında artırmak” olarak belirlenmiştir. Araştırmanın “mentörlü proje yazma desteği akademisyenlerin örgütün değer ve hedeflerini benimsemelerine katkı sağlar mı?” olan ilk araştırma sorusu üniversitenin stratejik planı ve araştırma bulguları bir arada ele alınarak değerlendirildiğinde soruya olumlu yanıt verilebilir. Örgütün konuya ilişkin hedefleri dış kaynaklı fonların daha çok kullanılması ve akademisyenlerin hem iç hem dış kaynaklı proje sayılarının artırılmasıdır. Örgüt çalışanlarına verilen bu tür destekler, onların proje yazımına ilişkin güvenlerini, iş üretme motivasyonlarını artırmaktadır. Ayrıca, kendilerine verilen desteğin ardından çalışanlar, dış kaynaklı fona ulaşmayı sadece bireysel kariyerleri için bir hedef olarak görmekten ziyade aynı zamanda örgütün hedefine de katkı sunacak bir çaba olarak görmeye başladıklarını belirtmektedirler.

Burada vurgulanması gereken önemli bir nokta mentörlü proje yazma etkinliğine katılma kriterlerinden birinin araştırmacının proje fikrinin olması zorunluluğudur. Etkinliğe katılım tamamen gönüllülük esasına dayalıdır. Bu nedenle araştırmanın katılımcıları bu çalışmadan bağımsız olarak zaten dış kaynaklı fon bulabilmek için proje yazma istekliliği olan kişilerdir. Araştırmaya zaten örgütün değer ve hedefleriyle uyumlu değer ve hedefleri olan çalışanların katıldığı söylenebilir. Bununla birlikte, katılımcıların büyük bir kısmı özellikle kariyerinin başında olan akademisyenler bu etkinliğin proje önerilerinin niteliğini önemli ölçüde artırdığını belirtmişlerdir. Ayrıca yine katılımcıların anlatılarında görüleceği gibi bu destek onların proje yazma fikrinden eyleme geçmelerinde çalışanlara hem içsel hem de dışsal güçlü bir motivasyon sağlamıştır. Bu destek, hem çalışanların örgütün hedefini daha fazla içselleştirmelerine katkı sunmakta hem de gerçekleştirilmesi için aktif çaba sarf edilen bir hedefe dönüşmesini sağlamaktadır.

Çalışmanın ikinci araştırma sorusu olan “mentörlü proje yazma desteği akademisyenlerin organizasyonda kayda değer çaba gösterme eğilimini artırır mı” sorusuna da kısmen olumlu yanıt verilebilir. Örgüt için çaba gösterme eğilimini artıran çok sayıda ve farklı niteliklerde parametreler bulunmaktadır. Katılımcılar da bu eğilimin artışı için çok fazla faktörün bir araya gelmesi gerektiğini vurgulamaktadır. Bununla birlikte alınan mentör desteği özelinde düşünüldüğünde çalışanlar örgütleri için katkı sunma istekliliklerinde artış olduğunu vurgulamışlardır. Desteğin niteliğiyle örgüt için gösterilecek çabanın hangi konuları kapsayacağı arasında paralellik bulunmaktadır.

### Kaynaklar

- Akalın, Ç. (2006). Duygusal örgütsel bağlılık gelişiminde çalışanların algıladıkları örgütsel destek ve ara bir değişken olarak örgüt temelli öz saygı. (Yüksek Lisans Tezi). Ankara: Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Allen N.J., ve Meyer J.P., (1990), “The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization”, *Journal of occupational and organizational psychology*, Cilt:63, Sayı:1, s.1-8.
- Allen, N.J., ve Meyer, J.P. (1997). “Commitment in the workplace: Theory, research, and application. Sage Publications, Inc.
- Atatürk Üniversitesi 2019-2023 Stratejik Plan (2019). 25 Haziran 2020 tarihinde <https://www.atauni.edu.tr/uploads/2019-2023-StratejikPlan.pdf> adresinden erişildi.
- Bakan, İ. (2011), “Örgütsel bağlılık”, Gazi Kitabevi, Ankara.
- Cohen, A., (2007), “Commitment before and after: An Evaluation and Reconceptualization of Organizational Commitment”, *Human Resource Management Review*, Sayı:17, s.336- 354.
- Dehghanian, H.; Sabour, A., ve Hojjati, A. (2014). The relationship between components of organizational justice and organizational commitment in an insurance company. *Journal of Insurance*, Vol. 23, no. 2, pp. 153-180
- Doğal, S., Kılıç, S., (2007). “Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Güçlendirmenin Yeri ve Önemi”, *Erciyes Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, Sayı:29, s.37-61.
- Eisenberger, R., Fasolo, P., & Davis-LaMastro, V. (1990). “Perceived organizational support and employee diligence, commitment, and innovation”. *Journal of Applied Psychology*, 75(1), 51-59.
- Fındık Coşkunçay, D. (2019). “Proje Yapmaya Yönelik Bir Tutum Ölçeğinin Geliştirilmesi ve Akademisyenlerin Tutumlarının Araştırılması”. Atatürk Üniversitesi BAP Birimi Destekli Proje, Proje No: SBA-2018-6339.
- Gül H., (2002), “Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Mukayesesi ve Değerlendirilmesi”, *Ege Academic Review*, Cilt:2, No:1, s.37-55.

- Lee, K., Allen, N. J., Meyer, J. P., & Rhee, K. Y. (2001). "The three-component model of organisational commitment: an application to South Korea". *Applied Psychology*, 50(4), 596-614.
- Mowday, R.T., R.M. Steers ve L.W.Porter (1979) 'The Measurement Of Organizational Commitment', *Journal of Vocational Behavior*,14.
- Namasivayam K., Zhao X., (2007), "An Investigation of the Moderating Effects of Organizational Commitment on the Relationships Between Work-Family Conflict and Job Satisfaction Among Hospitality Employees in India", *Tourism Management*, Sayı:28, s.1212-1223.
- Özdevecioğlu M., (2003). "Algılanan Örgütsel Destek ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma", *D.E.Ü.İ.B.F. Dergisi*, Cilt:18, Sayı:2, s.113-130.
- Patton. M. Q. (2014). *Nitel araştırma ve değerlendirme yöntemleri*. (Çev. Edt. M. Bütün ve B. Demir), Ankara: Pegem Akademi.
- Pabuççu R, Işcan Ö.F. (2017). "Algılanan Örgütsel Destek ve Örgütsel Güvenin, Örgütsel Bağlılık İle İlişkisi". *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi* 2017, 5(60), 414-434.
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). "Perceived organizational support: a review of the literature". *Journal of Applied psychology*, 87(4), 698-714.
- Utami, A.; Bangun, Y., & Lantu, D. (2014). "Understanding the Role of Emotional Intelligence and Trust to the Relationship between Organizational Politics and Organizational Commitment". *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, Vol. 115, no. 1, pp. 378-386.
- Yıldırım, A., Şimşek, H. (2008). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*. Ankara. Seçkin Yayınları
- Zayas-Ortiz M. Rosario, E., Marquez, Colon Gruneiro, P (2015) "Relationship Between Organizational Commitments and Organizational Citizenship Behaviour in a Sample of Private Banking Employees". *International Journal of Sociology and Social Policy*, Vol. 35, no. 1, pp. 91-106.